

**CÔNG TY CỔ PHẦN  
XI MĂNG SÀI SƠN**

**CỘNG HOÀ XÃ HỘI CHỦ NGHĨA VIỆT NAM  
Độc lập - Tự do - Hạnh phúc**

Số *165*/BC-CT

Sài Sơn, ngày *15* tháng *6* năm 2013

**BÁO CÁO KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2012,  
KẾ HOẠCH SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2013  
CỦA HĐQT, GIÁM ĐỐC CÔNG TY**

*Kính thưa các vị đại biểu!*

Thực hiện Quyết định của Chủ tịch HĐQT số 172/QĐ-HĐQT ngày 14/5/2013 về việc triệu tập cuộc họp Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2013.

Theo sự phân công của Đoàn Chủ tịch, Tôi xin trình bày báo cáo của HĐQT, Giám đốc công ty về kết quả sản xuất kinh doanh năm 2012, kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2013. Trước hết tôi xin gửi tới HĐQT công ty, các vị đại biểu về dự đại hội lời chúc sức khỏe và lời chào trân trọng, chúc đại hội thành công tốt đẹp.

**PHẦN I. KẾT QUẢ SẢN XUẤT KINH DOANH NĂM 2012**

**1. Công tác sản xuất kinh doanh.**

Do hậu quả của khủng hoảng kinh tế, Nhà nước thực hiện chính sách cắt giảm đầu tư công, thắt chặt tín dụng với mục tiêu kiềm chế lạm phát, thị trường bất động sản đóng băng, vỡ nợ tín dụng đen trong khi ngành xi măng cung lớn hơn cầu và trên thị trường có những thương hiệu mới với chính sách bán hàng bằng mọi giá đã làm cho việc tiêu thụ sản phẩm của công ty gặp rất nhiều khó khăn. Để bán được hàng, thúc đẩy tiêu thụ sản phẩm công ty đã có rất nhiều thay đổi trong chính sách bán hàng trong đó có cả chính sách giảm giá bán xi măng, thay đổi mẫu mã bao bì, giảm doanh thu và lợi nhuận để đảm bảo việc làm và thu nhập cho người lao động. Tiêu thụ xi măng chậm, việc thay đổi vỏ bao xi măng và việc vận hành dây chuyền thiết bị nhà máy xi măng Nam Sơn còn chưa ổn định đã gây nhiều khó khăn cho công tác điều hành sản xuất kinh doanh, ảnh hưởng rất lớn đến doanh thu, lợi nhuận cũng như việc làm, thu nhập của người lao động. Khó khăn lại càng khó khăn hơn khi nguồn vốn cho sản xuất kinh doanh và đầu tư bị thiếu hụt. Trước những khó khăn đó càng yêu cầu Ban Giám đốc phải năng động, sáng tạo trong chỉ đạo, điều hành sản xuất kinh doanh và đầu tư, tìm các nguồn vốn vay và phải có những giải pháp hợp lý, kịp thời đề xuất với HĐQT để tháo gỡ những khó khăn của công ty. Với năng lực, kinh nghiệm và ý chí quyết tâm cao, dưới sự chỉ đạo của HĐQT, sự ủng hộ của bộ máy điều hành, cán bộ công nhân lao



động Ban Giám đốc đã năng động, sáng tạo trong công tác tổ chức chỉ đạo sản xuất kinh doanh, tìm các nguồn vốn vay và các giải pháp về vốn để phục vụ sản xuất và đầu tư. Công ty đã vay được Quỹ Bảo vệ môi trường Hà Nội 12,4 tỷ lãi suất 6%/năm, cơ cấu lại nguồn vốn bằng cách vay của người lao động trong công ty, làm việc với ngân hàng tạm dừng trả nợ gốc, giảm dần lãi vay từ 24-25%/năm xuống 15%/năm và hiện nay là 13,5%/năm. Vì vậy công ty đã tồn tại và vượt qua được những khó khăn, thách thức trong năm 2012. Kết quả sản xuất kinh doanh tuy chưa đạt được mục tiêu đã đề ra nhưng cũng khẳng định được những cố gắng nhất định của bộ máy điều hành. Sau đây là số liệu về kết quả sản xuất kinh doanh năm 2012 của công ty:

Chỉ tiêu	ĐVT	Thực hiện năm 2012	KH- chỉ tiêu ĐHĐCĐ thường niên năm 2012	TH/KH- chỉ tiêu ĐHĐCĐ thường niên năm 2012 (%)	So với thực hiện năm 2011 (%)
Sản xuất và tiêu thụ xi măng	Tấn	234.043	310.010	76	70
Sản lượng clanh ke	Tấn	218.009	335.000	65	
Doanh thu (chưa thuế)	Tỷ đồng	251,336	492,473	51	90
Lợi nhuận (sau thuế)	Tỷ đồng	-11,852	21,669	-55	-54
TNBNQ đầu người/tháng	Triệu đồng	5,6	5,7	98	100

Kết quả sản xuất kinh doanh của năm 2012 thực hiện thấp hơn nhiều so với kế hoạch đề ra ngoài những yếu tố đã nêu ở trên còn do :

- Việc xây dựng kế hoạch đã được thực hiện từ tháng 10 năm 2011 nên đã không thấy hết được những khó khăn của năm 2012.

- HĐQT và Ban Giám đốc chưa lường hết được mức độ khó khăn của năm 2012 nên trong Đại hội đồng cổ đông thường niên năm 2012 tuy đã nhận ra được khó khăn, thách thức nhưng không thay đổi các chỉ tiêu đề ra trong kế hoạch sản xuất kinh doanh.

- Tuy kết quả sản xuất kinh doanh lần đầu tiên bị thua lỗ kể từ khi công ty hoạt động dưới hình thức doanh nghiệp cổ phần cho đến nay nhưng công ty cũng đã duy trì được sản xuất kinh doanh, giữ được việc làm, tiền lương ổn định cho người lao động và dùng nguồn vốn khấu hao có được để trả một phần gốc vay ngân hàng.

## 2. Công tác đầu tư phát triển sản xuất.

- Đáp ứng vốn sản xuất kinh doanh cho cả 3 cơ sở sản xuất kinh doanh (Sài Sơn, Nam Sơn, Sài Sơn II) trong lúc thị trường vốn hết sức khó khăn với việc thắt chặt tín dụng (điều kiện cho vay) và lãi suất tăng rất cao.



- Đối với Nhà máy Xi măng Nam Sơn : công ty từng bước hoàn thiện nhà máy, nâng cao tay nghề của người lao động, ổn định sản xuất và nâng dần công suất máy móc thiết bị.

- Đối với dự án đầu tư công đoạn nghiền :

- Việc triển khai dự án công đoạn nghiền vào giai đoạn cuối gặp rất nhiều khó khăn, phải thay đổi nhà thầu, nguồn vốn cho dự án thiếu khá nhiều, 50 tỷ đồng. Vì vậy việc thanh toán cho nhà thầu bị chậm làm chậm tiến độ của dự án. Lãnh đạo công ty đã cố gắng làm việc với ngân hàng và các đối tác của công ty để các đối tác đứng ra vay cho công ty và bằng các nguồn vốn khác tạo đủ vốn đáp ứng yêu cầu thanh toán của nhà thầu. Nhờ vậy dự án đã được tiếp tục triển khai và đưa vào vận hành vào cuối tháng 8 năm 2012.

Công ty đã phối hợp với Công ty Cổ phần Xi măng và Xây dựng Sài Sơn II chuẩn bị tốt nguồn nhân lực để tiếp nhận và vận hành dây chuyền thiết bị. Vì thế ngay từ khi đưa công trình vào vận hành đã đảm bảo an toàn, chất lượng sản phẩm đạt TCVN 6260:2009 và đạt công suất thiết kế. Dự án hoàn thành trong lúc thị trường xi măng dư thừa, sản phẩm mới nên việc tiêu thụ sản phẩm cũng gặp nhiều khó khăn. Đến hết năm 2012, sau 5 tháng vận hành dự án đã sản xuất và tiêu thụ được 63.500 tấn sản phẩm với chất lượng sản phẩm tốt, được thị trường chấp nhận. Dự án đi vào hoạt động đã khơi thông dòng tiền hàng cho dự án xi măng Nam Sơn, tạo điều kiện cho Nhà máy Xi măng Nam Sơn hoạt động ổn định.

- Đối với việc xây dựng và triển khai phương án sử dụng cơ sở sản xuất ở Sài Sơn sao cho có hiệu quả nhất chưa thực hiện được do năm 2012 công ty phải tập trung vào việc tổ chức sản xuất kinh doanh, tìm nguồn vốn cho sản xuất và đầu tư, hoàn thành dự án đầu tư công đoạn nghiền và do không phù hợp với tình hình hiện tại.

### 3. Các công tác khác

Mặc dù tập trung vào công tác sản xuất kinh doanh và công tác đầu tư, song công ty vẫn chú trọng tới các công tác khác:

- Duy trì và phát huy phong trào thi đua lao động sản xuất và phong trào sáng kiến cải tiến kỹ thuật trong toàn công ty, tạo khí thế thi đua sôi nổi trong toàn thể CBCNLD nhằm nâng cao năng suất lao động, an toàn và hiệu quả.

- Mặc dù có rất nhiều khó khăn nhưng công ty đã có những giải pháp để cố gắng tạo đủ việc làm cho số lao động hiện có với thu nhập ổn định, động viên người lao động để họ gắn bó với công ty, hăng say thi đua lao động sản xuất với năng suất, chất lượng và hiệu quả cao, chung lưng đấu cật cùng công ty vượt qua giai đoạn khó khăn hiện nay.

- Công ty tham gia và làm tốt công tác xã hội, công tác từ thiện đối với chính quyền và nhân dân địa phương trong xã, huyện Quốc Oai và các huyện lân cận nên được nhân dân, chính quyền địa phương quý mến, ủng hộ tạo điều kiện thuận lợi để công ty vượt qua giai đoạn khó khăn và phát triển sản xuất kinh doanh.

- Mô hình tự quản, đề án doanh nghiệp không có tội phạm và tệ nạn xã hội, quy chế phối hợp bảo vệ an ninh trật tự và quản lý CBCNLD ở nơi cư trú được duy

trì và phát huy tốt. Vì vậy chính trị, an ninh trật tự được giữ vững, tài sản công ty được bảo vệ tốt, nội bộ công ty đoàn kết tạo ra sự ổn định để phát triển.

#### **4. Một số tồn tại cần khắc phục.**

- Trong quá trình tổ chức chỉ đạo sản xuất kinh doanh một vài cán bộ trong đội ngũ điều hành còn chưa sáng tạo, chưa kịp thời có giải pháp đề xuất Giám đốc công ty để tháo gỡ những khó khăn.

- Đối với Nhà máy Xi măng Nam Sơn : một số cán bộ quản lý và cán bộ kỹ thuật có tác phong làm việc chưa phù hợp, chưa nhanh nhẹn và quyết đoán, tinh thần trách nhiệm chưa cao, trình độ chuyên môn còn thiếu và yếu nên chưa làm chủ được dây chuyền thiết bị, làm cho thiết bị hay bị hỏng, tắc phải dừng nhiều, định mức kinh tế kỹ thuật còn cao, công suất lò thấp nên chi phí cho sản xuất cao là nguyên nhân gây lỗ trong quá trình sản xuất kinh doanh.

- Một số công nhân lao động còn dao động trước những khó khăn của công ty, chưa tập trung vào công việc nên chưa có sự sáng tạo và hiệu quả công việc chưa cao.

- Bộ phận bán hàng chưa khai thác được các khách hàng là cơ sở sản xuất, chưa kịp thời trong việc tiếp thị đến các công trình xây dựng.

Những tồn tại trên cần phải có các giải pháp khắc phục để hoạt động sản xuất kinh doanh đạt hiệu quả.



## PHẦN THỨ II

### PHƯƠNG HƯỚNG, NHIỆM VỤ NĂM 2013

Năm 2013 công ty có những điều kiện thuận lợi nhất định như Nhà nước có những chính sách giúp các doanh nghiệp như yêu cầu ngân hàng giảm lãi suất, triển khai chương trình xây dựng nông thôn mới, Nhà máy Xi măng Nam Sơn đã phát huy được công suất thiết kế. Nhưng khó khăn, thách thức vẫn còn rất lớn. Thị trường bất động sản đã được Nhà nước quan tâm và đang có các giải pháp tháo gỡ nhưng thị trường còn rất trầm lắng, tồn kho bất động sản còn quá nhiều. Vì vậy nếu có tháo gỡ được thì nhu cầu về xi măng vẫn chưa thể tăng, thời gian tới cung vẫn vượt cầu. Nguồn vốn cho sản xuất kinh doanh vẫn còn thiếu nhiều nên sẽ rất khó khăn cho việc cung cấp xi măng cho xây dựng nông thôn mới vì chương trình này thường chịu khá lâu. Bên cạnh đó còn có nhiều khó khăn khác như giá điện sẽ tăng, lương tối thiểu tăng, ý thức trách nhiệm, trình độ, kinh nghiệm của một số cán bộ công nhân lao động còn yếu kém nên chưa phát huy tối đa được công suất máy móc thiết bị.

Trên những phân tích, đánh giá tình hình đó theo định hướng phấn đấu ở mức cao của HĐQT, Ban Giám đốc xây dựng kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2013 như sau:

#### **1. Kế hoạch sản xuất kinh doanh và các giải pháp tổ chức thực hiện.**

Đẩy mạnh tiêu thụ, mở rộng thị trường nhằm phát huy tối đa năng lực và hiệu quả sản xuất kinh doanh tại Sài Sơn tạo nguồn vốn cho sản xuất kinh doanh và phục vụ cho công tác trả nợ sau đầu tư. Nhà máy Xi măng Nam Sơn tập trung sản xuất, vận hành dây chuyền thiết bị an toàn, nâng cao năng suất và ổn định chất lượng, đảm bảo phát huy hiệu quả của công trình đầu tư, phấn đấu đạt các mục tiêu chủ yếu sau:

- Sản lượng xi măng sản xuất và tiêu thụ : 270.000 tấn.
- Sản xuất lạnh ke : 315.000 tấn.
- Doanh thu (trước thuế) : 379,419 tỷ đồng,
- Lợi nhuận (sau thuế) : 5,898 tỷ đồng,
- Thu nhập bình quân đầu người : 5,5 triệu đồng/tháng

#### **2. Kế hoạch đầu tư.**

- Phối hợp với Nhà thầu để quyết toán và hoàn công toàn bộ dự án.
- Tổ chức nghiên cứu lại phương án sử dụng cơ sở sản xuất ở Sài Sơn sao cho có hiệu quả nhất phù hợp với thực tế hiện tại và tương lai.
- Nghiên cứu sử dụng đất ở Nam Sơn sao cho có hiệu quả.

#### **3. Các giải pháp để triển khai thực hiện kế hoạch .**

Để phấn đấu hoàn thành và hoàn thành vượt mức các mục tiêu kế hoạch đã đặt ra, HĐQT, Ban Giám đốc kịp thời nắm bắt các thông tin, đưa ra cải giải pháp phù hợp với từng thời điểm, từng giai đoạn, chỉ đạo tập thể CBCNLD công ty phấn đấu, thực hiện các giải pháp, kế hoạch đề ra. Trước mắt HĐQT, Ban Giám đốc đưa ra các giải pháp triển khai thực hiện kế hoạch như sau:

- Tập trung vào nhân tố con người. Cụ thể :
- + Có chính sách thu hút người có trình độ, kinh nghiệm và tay nghề cao.



+ Mạnh dạn đề bạt các cán bộ trẻ, khỏe, có trình độ, tinh thần trách nhiệm và nhiệt huyết với công việc. Đồng thời cũng kiên quyết miễn nhiệm, bố trí làm các công việc khác đối với những cán bộ có biểu hiện thiếu tinh thần trách nhiệm, lơ là trong công việc.

+ Tổ chức đào tạo mới, đào tạo lại, đào tạo bổ sung đối với những cán bộ, nhân viên nghiệp vụ có tinh thần trách nhiệm cao nhưng còn yếu, thiếu về trình độ chuyên môn.

+ Cần kết hợp hài hòa biện pháp giáo dục, hành chính và biện pháp kinh tế (chính sách về tiền lương, tiền thưởng) để động viên người lao động yên tâm làm việc, nâng cao tinh thần trách nhiệm, chủ động tự giác thực hiện nhiệm vụ của mình với năng suất, chất lượng và hiệu quả cao nhất.

- Công tác đầu tư:

Phối hợp với Nhà thầu để thực hiện nốt các công việc còn tồn tại, quyết toán dự án đầu tư.

- Công tác chỉ đạo sản xuất :

+ Cần phải thay đổi phong cách làm việc của một số cán bộ quản lý theo hướng phải giải quyết công việc có kế hoạch, nhanh gọn, dứt điểm và có tiến độ rõ ràng.

+ Các cán bộ quản lý cần phải sâu sát với thực tế sản xuất, nắm bắt các thông tin đầy đủ, chính xác, kịp thời đồng thời tìm hiểu những yếu tố, nguyên nhân tạo nên những thành tích cũng như những tồn tại, khuyết điểm trong quá trình sản xuất. Từ đó có các biện pháp khuyến khích, động viên hoặc chấn chỉnh kịp thời đảm bảo cho sản xuất phát triển với hiệu quả kinh tế cao nhất.

+ Cán bộ quản lý sản xuất cần xây dựng những kế hoạch công việc, sản lượng để chủ động toàn bộ quá trình sản xuất của bộ phận mình nhằm phát huy cao độ công suất của máy móc thiết bị.

- Công tác khoa học kỹ thuật:

+ Cần phải cập nhật những kiến thức khoa học kỹ thuật mới, học hỏi các kinh nghiệm của các nhà máy có bề dày kinh nghiệm đồng thời phát huy các phong trào sáng kiến cải tiến kỹ thuật nhằm nâng cao năng suất lao động, chất lượng sản phẩm, giảm chi phí sản xuất, nâng cao hiệu quả sản xuất kinh doanh.

+ Thường xuyên tổ chức các lớp học, các cuộc họp rút kinh nghiệm, các cuộc hội thảo xung quanh chủ đề quy trình kỹ thuật và kinh nghiệm vận hành dây chuyền sản xuất nhằm nâng cao công suất máy móc thiết bị và chất lượng sản phẩm, phát huy tối đa công suất của dây chuyền.

- Công tác kinh doanh : Do trên thị trường đã có những thay đổi trong phương thức mua bán, giá cả tăng, nguồn vốn khó khăn nên trong kinh doanh cần có những thay đổi cho phù hợp với thị trường hiện tại.

+ Tìm hiểu và nắm bắt rõ đối thủ cạnh tranh, nghiên cứu các chính sách bán hàng của các đối thủ để đề ra các chính sách bán hàng cho phù hợp.

+ Công tác tiêu thụ phải thực sự năng động, uyển chuyển trong cơ chế bán hàng, tiếp thị, chú trọng về phát triển thị trường mới như Ba Vì, Phú Thọ, Vĩnh Phúc và các cơ sở sản xuất.

+ Tìm và tiếp cận nguồn vốn để phục vụ đưa xi măng vào chương trình xây dựng nông thôn mới.



+ Công tác cung ứng vật tư cần phải năng động, phải có giải pháp, kế hoạch để mua được nguồn nguyên liệu ổn định, phải dự báo tương lai của thị trường và có nhiều đối tác cung ứng để có nhiều nguồn hàng có chất lượng và giá cả hợp lý, quản lý sử dụng vật tư một cách có hiệu quả.

- Công tác tài chính kế toán cần phải năng động trong quá trình tìm nguồn vốn và sử dụng vốn một cách có hiệu quả phục vụ cho công tác sản xuất kinh doanh. Phân tích đánh giá các yếu tố ảnh hưởng tới hiệu quả sản xuất kinh doanh nhanh nhạy, chính xác giúp Giám đốc công ty có các quyết định đúng đắn, kịp thời trong quá trình tổ chức chỉ đạo sản xuất kinh doanh.

- Công tác khác : Cần làm tốt công tác xã hội, từ thiện để tạo nên mối đoàn kết gắn bó đối với cơ quan, nhân dân địa phương và xã hội. Đồng thời xây dựng đời sống văn hóa doanh nghiệp tốt, nâng cao tinh thần đoàn kết nội bộ đảm bảo sự phát triển ổn định của doanh nghiệp.

### ***Kính thưa đại hội!***

Năm 2013 còn có nhiều khó khăn, thách thức song tôi tin tưởng rằng với những thế mạnh của một doanh nghiệp với bề dày truyền thống anh hùng, với thương hiệu uy tín trên thị trường, với đội ngũ lãnh đạo, cán bộ công nhân lao động trẻ, khỏe, đoàn kết, sáng tạo, có trình độ, kinh nghiệm làm việc với tinh thần trách nhiệm cao cùng với sự ủng hộ, cổ vũ của các cổ đông chắc chắn Công ty sẽ hoàn thành kế hoạch sản xuất kinh doanh năm 2013, quyết tâm xây dựng Công ty Cổ phần Xi măng Sài Sơn ngày càng phát triển.

***Xin kính chúc các đại biểu mạnh khỏe, hạnh phúc, kinh doanh thành đạt. Chúc đại hội thành công tốt đẹp.***

**CHỦ TỊCH HỘI ĐỒNG QUẢN TRỊ  
GIÁM ĐỐC CÔNG TY**



**Nguyễn Văn Bổng**